

TIME-DRIVEN ACTIVITY-BASED COSTING DALAM PENETAPAN HARGA POKOK SEWA KAMAR DAN PROFITABILITAS PELANGGAN PADA HOTEL BINTANG 2 DAN 3

Irene Kristanti Linggardjaja

Jesica Handoko

Ariston Oki

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

**jesica@ukwms.ac.id*

ARTICLE INFO

Article history:

Received May 03, 2012

Revised June 28, 2012

Accepted July 18, 2012

Key words:

Time-Driven Activity-Based Costing, Product Cost, Customer's Profitability

ABSTRACT

Hospitality businesses are growing so fast today, therefore a company needs accurate cost information for management's decision making. The traditional and ABC method's shortcoming had led expertise to develop a better cost calculation method, Time-Driven Activity-Based Costing (TDABC). These qualitative research objectives were to try out and compare TDABC method implementation to calculate product cost and customer's profitability in 2 stars and 3 stars hotel. The research objects are 88 Hotel Embong Malang Surabaya as 2 stars hotel and Grand Hotel Surabaya as 3 stars hotel. The research design is exploratory research with no hypothesis. This research used financial data and another qualitative data which are obtained directly through documentation, interview, and direct observation in research objects. The data was analyzed by calculate product cost and customer's profitability with traditional method and TDABC method. The research results showed that TDABC method is more suitable for 3 stars hotel than 2 stars hotel in calculating product cost because of high diversity product in 3 stars hotel. The results also showed that TDABC method doesn't give a big impact in calculating customer's profitability due to low diversity customers in both research objects.

ABSTRAK

Bisnis perhotelan tumbuh sangat cepat hari ini, oleh karena itu perusahaan memerlukan informasi biaya yang akurat untuk pengambilan keputusan manajemen. Kelemahan metode tradisional dan ABC telah mengarahkan keahlian untuk mengembangkan metode perhitungan biaya yang lebih baik, Time-Driven Activity-Based Costing (TDABC). Tujuan penelitian kualitatif ini adalah untuk mencoba dan membandingkan implementasi metode TDABC untuk menghitung biaya produk dan profitabilitas pelanggan di hotel bintang 2 dan bintang 3. Objek penelitian adalah 88 Hotel Embong Malang Surabaya sebagai hotel bintang 2 dan Grand Hotel Surabaya sebagai hotel bintang 3. Desain penelitian adalah penelitian eksplorasi tanpa hipotesis. Penelitian ini menggunakan data keuangan dan data kualitatif lainnya yang diperoleh langsung melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi langsung pada objek penelitian. Data dianalisis dengan menghitung biaya produk dan profitabilitas pelanggan dengan metode tradisional dan metode TDABC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode TDABC lebih cocok untuk hotel bintang 3 daripada hotel bintang 2 dalam menghitung biaya produk karena produk keanekaragaman tinggi di hotel bintang 3. Hasil juga menunjukkan bahwa metode TDABC tidak memberikan dampak besar dalam menghitung profitabilitas pelanggan karena keragaman pelanggan yang rendah di kedua objek penelitian.

PENDAHULUAN

Perhotelan termasuk salah satu bidang usaha jasa yang semakin berkembang di Indonesia. Persaingan yang ada saat ini mendorong manajemen membutuhkan sistem akuntansi biaya yang tepat untuk memperoleh informasi yang akurat. Salah satu aktivitas perencanaan dan pengendalian biaya yang penting adalah menentukan harga pokok produk yang dijual. Sistem akuntansi biaya tradisional memiliki beberapa kelemahan dalam penentuan harga pokok produk. Menurut Hansen dan Mowen (2009:168), sistem akuntansi biaya tradisional memberikan informasi biaya yang terdistorsi.

Berbagai kelemahan dalam sistem akuntansi biaya tradisional tersebut dapat diatasi dengan metode *Activity-Based Costing* (ABC). Metode ABC akan menghasilkan laporan biaya yang lebih akurat bagi manajemen, tetapi metode ABC memiliki beberapa keterbatasan dalam praktiknya sehingga tidak dapat diterima secara meluas di dunia. Metode ABC sulit diterapkan karena membutuhkan biaya dan waktu yang cukup besar. Metode *Time-Driven Activity-Based Costing* (TDABC) merupakan metode yang dikembangkan oleh Kaplan dan Anderson untuk mengatasi keterbatasan dari metode ABC konvensional.

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah: (1) Bagaimana penerapan metode *Time-Driven Activity-Based Costing* untuk menetapkan harga pokok sewa kamar pada hotel bintang 2 dan 3? (2) Bagaimana penerapan metode *Time-Driven Activity-Based Costing* untuk mengetahui profitabilitas setiap kelompok pelanggan yang dimiliki hotel bintang 2 dan 3? (3) Bagaimana perbandingan penerapan metode *Time-Driven Activity-Based Costing* pada hotel bintang 2 dan 3?

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kajian Literatur

Biaya Produk dan Pembebanan Biaya

Hansen dan Mowen (2009) menyatakan bahwa biaya harus dibebankan ke objek biaya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan manajemen. Salah satu objek biaya yang penting adalah produk. Biaya produk atau harga pokok produk (*product cost*) adalah jumlah biaya yang dibebankan ke suatu produk untuk tujuan manajerial tertentu (Horngren, dkk., 2008, Hansen dan Mowen, 2009).

Pembebanan biaya (*cost assignment*) adalah aktivitas menelusuri akumulasi biaya langsung dan mengalokasikan akumulasi biaya tidak langsung ke objek biaya (Horngren, dkk., 2008). Pembebanan biaya dapat menjadi kompleks akibat adanya biaya tidak langsung. Biaya tidak langsung sulit untuk ditelusuri ke objek biaya sehingga diperlukan dasar alokasi biaya untuk mengalokasikan biaya tidak langsung ke objek biaya. Dasar alokasi biaya (*cost-allocation base*) adalah sesuatu yang mengaitkan biaya tidak langsung dengan objek biaya (Horngren, dkk., 2008). Perusahaan dapat menggunakan pemicu biaya sebagai dasar pengalokasian biaya. Pemicu biaya (*cost driver*) adalah variabel yang menjadi dasar atau penyebab timbulnya suatu biaya, seperti volume produksi atau jam tenaga kerja langsung (Horngren, dkk., 2008).

Metode Time-Driven Activity-Based Costing

Kaplan dan Anderson (2007) mengembangkan suatu metode pembebanan biaya untuk mengatasi keterbatasan dalam metode ABC konvensional, yaitu *Time-Driven Activity-Based Costing* (TDABC). Metode ABC konvensional membebankan biaya ke aktivitas, kemudian baru membebankannya ke objek biaya, sedangkan metode TDABC membebankan biaya ke objek biaya secara langsung. Metode TDABC menyederhanakan metode ABC konvensional dengan mengeliminasi kebutuhan wawancara dan survei kepada karyawan untuk mengidentifikasi aktivitas (Kaplan dan Anderson, 2007).

Metode TDABC menggunakan waktu untuk membebankan biaya secara langsung ke objek biaya. Kaplan dan Anderson (2007) memilih waktu sebagai penggerak biaya utama dikarenakan sebagian besar sumber daya memiliki kapasitas yang dapat diukur dengan jumlah waktu yang tersedia untuk melakukan aktivitas. Penggunaan penggerak biaya selain waktu juga diperbolehkan apabila waktu tidak tepat untuk digunakan sebagai penggerak biaya tersebut, seperti meter persegi, kilogram, *gigabytes*, atau baud (Kaplan dan Anderson, 2007).

Metode TDABC hanya menggunakan 2 estimasi yang tidak sulit untuk diperoleh (Kaplan dan Anderson, 2007), yaitu:

1. Menghitung biaya untuk menyediakan kapasitas dan kapasitas praktis yang tersedia. Kapasitas praktis diperoleh dari jumlah jam kerja karyawan yang tersedia untuk melakukan aktivitas. Biaya untuk menyediakan kapasitas tersebut dibagi dengan kapasitas praktis yang tersedia sehingga akan menghasilkan *capacity cost rate*.
2. Mengestimasi kapasitas sumber daya (umumnya waktu) yang dibutuhkan oleh setiap objek biaya. *Capacity cost rate* merupakan rasio biaya suatu departemen terhadap kapasitas praktis yang dimiliki departemen untuk membebankan biaya ke pesanan, produk, dan pelanggan (Kaplan dan An-

derson, 2007). Kaplan dan Anderson (2007) menyatakan bahwa pembilang dari *capacity cost rate* adalah seluruh biaya yang terkait dengan departemen, yaitu karyawan, supervise, tenaga kerja tidak langsung, peralatan dan teknologi, penyediaan tempat, sumber daya pendukung dan tidak langsung lainnya. Penyebut dari *capacity cost rate* adalah kapasitas praktis yang dimiliki oleh sumber daya untuk melakukan pekerjaan atau aktivitas dalam suatu departemen (Kaplan dan Anderson, 2007).

Metode ABC konvensional dapat digunakan untuk membebankan biaya ke produk atau pelanggan sebagai objek biaya utama yang dianggap memiliki diferensiasi yang tinggi. Kaplan dan Anderson (2007) berpendapat bahwa diferensiasi tidak hanya berkenaan dengan produk dan pelanggan. "... even for a standard product shipped to an existing customer, considerable variation arises at the order level, not the product or customer level" (Kaplan dan Anderson, 2007). Pemrosesan yang dilakukan perusahaan dalam menyalurkan produk ke pelanggan dapat sangat beragam. Metode TDABC dapat mengatasi diferensiasi proses yang terjadi untuk setiap objek biaya melalui *time equation*. *Time Equation* dapat dilambangkan dengan persamaan berikut:

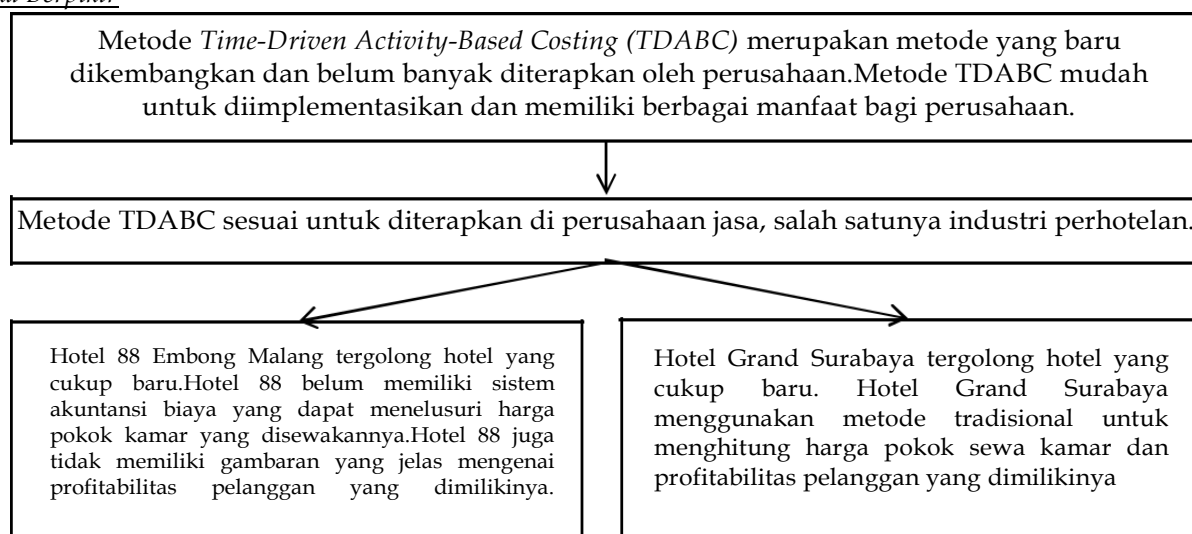
$$\text{Waktu yang Dibutuhkan} = \beta_0 + \beta_i X_i$$

Berikut ini tahapan untuk membentuk *time equation* menurut Kaplan dan Anderson (2007), yaitu:

- A. Mengestimasi waktu minimum yang dibutuhkan untuk menyediakan suatu produk. Estimasi ini dilambangkan dengan β_0 .
- B. Tambahkan waktu untuk setiap aktivitas yang dapat meningkatkan waktu minimum akibat pesanan pelanggan yang beragam. Estimasi tambahan waktu yang dibutuhkan dilambangkan oleh β_i dan jumlah aktivitas dilambangkan dengan X_i .

Berbeda dengan metode ABC konvensional yang berasumsi bahwa sumber daya yang ada digunakan seluruhnya untuk melakukan aktivitas, TDABC mengakui adanya sisa kapasitas (*idle capacity*) yang mungkin terjadi pada operasi normal perusahaan akibat sumber daya tidak digunakan secara penuh (Tse dan Gong, 2009). Menurut Tse dan Gong (2009), perhitungan biaya produk berdasarkan metode TDABC didasarkan pada jumlah sumber daya yang digunakan, bukan sumber daya yang tersedia seperti pada metode ABC konvensional. Sisa kapasitas melambangkan ketidakefisienan dalam operasional suatu organisasi dan manajemen dapat mengurangi sisa kapasitas tersebut dengan cara meningkatkan *output* organisasi atau mengurangi jumlah sumber daya yang tersedia (Buchheit, 2003, dalam Tse dan Gong, 2009).

Rerangka Berpikir



Gambar 1. Rerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksploratori dan tidak berhipotesis.

Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif yaitu data jumlah dan luas kamar, data jam kerja karyawan, data pelanggan, dan data pendapatan dan biaya. Data kualitatif yaitu struktur organisasi hotel, standar operasional hotel, dan fasilitas hotel. Fasilitas yang dimiliki oleh hotel meliputi ruang pertemuan (*meeting room*) dan restoran. Sumber data yang digunakan adalah sumber data sekunder yang didapatkan dari perusahaan secara langsung.

Alat dan Pengumpulan Data

Sumber data diperoleh secara langsung dari obyek penelitian melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi langsung.

Teknik Analisis data

Teknik analisis data dilakukan dengan cara menghitung harga pokok sewa kamar dan profitabilitas pelanggan dengan metode tradisional dan metode TDABC. Untuk menghitung harga pokok sewa kamar dengan metode TDABC, terdapat beberapa tahapan:

- Mengidentifikasi, mendefinisikan, dan mengelompokkan aktivitas.
- Mengalokasikan biaya untuk setiap aktivitas.
- Menentukan kapasitas praktis (*practical capacity*) dari setiap aktivitas.
- Menghitung *Capacity Cost Rate*.
- Menentukan *Time Equation* untuk setiap aktivitas.
- Menghitung *Cost Driver Rate*.
- Menentukan penjualan berdasarkan tipe kamar dan tipe pelanggan.
- Menghitung biaya pelanggan untuk setiap aktivitas.
- Membebankan biaya *non-value added* ke produk.
- Menghitung harga pokok sewa kamar untuk setiap tipe kamar dan tipe pelanggan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Harga Pokok Sewa Kamar

1. Hotel 88 Embong Malang Surabaya

Hasil perhitungan harga pokok sewa kamar Hotel 88 Embong Malang dengan metode TDABC menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan harga pokok sewa antara tipe kamar *Superior* dan *Deluxe*. Hal ini disebabkan kedua jenis kamar tersebut memiliki fasilitas yang hampir sama. Perbedaan tarif sewa antara tipe kamar *Superior* dan *Deluxe* hanya sebesar Rp 30.000,00, yang menunjukkan perbedaan fasilitas yang tipis di antara kedua tipe kamar tersebut.

Hasil perhitungan harga pokok sewa kamar Hotel 88 Embong Malang dengan metode TDABC menunjukkan bahwa ada perbedaan harga pokok sewa kamar antar tipe pelanggan, namun perbedaan tersebut sangat kecil. Hal ini disebabkan waktu yang dibutuhkan untuk melayani tipe pelanggan yang satu dengan yang lainnya hampir sama. Hotel 88 Embong Malang berada di pusat kota Surabaya sehingga hotel tersebut dapat digolongkan sebagai *city hotel*. Tidak ada perlakuan khusus bagi tipe pelanggan tertentu karena pelanggan yang datang umumnya sedang melakukan perjalanan bisnis dan menyewa kamar hanya untuk menginap, bukan untuk menikmati fasilitas dari hotel tersebut.

Tabel 1. Perbandingan Harga Pokok Sewa Kamar antara Metode Tradisional dan Metode TDABC pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya

Tipe Pelanggan	Metode Tradisional	Metode TDABC	Selisih
Tipe Kamar SUPERIOR			
Perusahaan dan Pemerintah	Rp 103.376,93	Rp 103.136,89	Rp 240,04 <i>overcost</i>
Travel Agent	Rp 103.376,93	Rp 103.136,89	Rp 240,04 <i>overcost</i>
Individual Reservation	Rp 103.376,93	Rp 103.136,89	Rp 240,04 <i>overcost</i>
Walk-in	Rp 103.376,93	Rp 104.179,49	Rp 802,56 <i>undercost</i>
Tipe Kamar DELUXE			
Perusahaan dan Pemerintah	Rp 103.376,93	Rp 103.136,89	Rp 240,04 <i>overcost</i>
Travel Agent	Rp 103.376,93	Rp 103.136,89	Rp 240,04 <i>overcost</i>
Individual Reservation	Rp 103.376,93	Rp 103.136,89	Rp 240,04 <i>overcost</i>
Walk-in	Rp 103.376,93	Rp 104.179,49	Rp 802,56 <i>undercost</i>

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, harga pokok sewa kamar untuk setiap tipe kamar dan tipe pelanggan Hotel 88 Embong Malang Surabaya berdasarkan metode tradisional dan metode TDABC menunjukkan perbedaan yang sangat kecil, yaitu hanya 0,2%-0,7% dari harga pokok sewa kamar berdasarkan metode tradisional. Namun, metode TDABC tetap layak digunakan pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya. Metode TDABC dapat menelusuri sisa kapasitas yang bersifat *non-value added* di setiap subdivisi sehingga setiap subdivisi dapat memperbaiki standar operasional yang sudah ada dan meningkatkan kinerjanya. Metode TDABC juga lebih mudah diterapkan daripada metode ABC konvensional dari segi pengumpulan dan pengolahan data sehingga membutuhkan waktu dan biaya yang relatif lebih rendah daripada metode ABC konvensional.

2. Hotel Grand Surabaya

Hasil perhitungan harga pokok sewa kamar Hotel Grand Surabaya dengan metode TDABC menunjukkan bahwa harga pokok sewa tipe kamar *Superior* dan *Deluxe* adalah sama. Harga pokok sewa tipe kamar *Japanese* dan *Junior Suite* juga sama. Hal ini disebabkan luas kamar serta fasilitas *Superior* dan *Deluxe* adalah sama, demikian pula dengan tipe kamar *Japanese* dan *Junior Suite*. Terdapat perbedaan harga pokok sewa kamar antara tipe kamar *Superior* dan *Deluxe* dengan *Japanese* dan *Junior Suite*, yaitu sebesar Rp 5.645,17 per kamar.

Tabel 2. Perbandingan Harga Pokok Sewa Kamar antara Metode Tradisional dan Metode TDABC pada Hotel Grand Surabaya

Tipe Pelanggan	Metode Tradisional	Metode TDABC	Selisih
Tipe kamar SUPERIOR			
Perusahaan dan Pemerintah	Rp 144.683,98	Rp 143.380,46	Rp 1.303,52 <i>overcost</i>
Travel Agent	Rp 144.683,98	Rp 144.713,68	Rp 29,70 <i>undercost</i>
Walk-in	Rp 144.683,98	Rp 144.713,68	Rp 29,70 <i>undercost</i>
Tipe kamar DELUXE			
Perusahaan dan Pemerintah	Rp 144.683,98	Rp 143.380,46	Rp 1.303,52 <i>overcost</i>
Travel Agent	Rp 144.683,98	Rp 144.713,68	Rp 29,70 <i>undercost</i>
Walk-in	Rp 144.683,98	Rp 144.713,68	Rp 29,70 <i>undercost</i>
Tipe kamar JAPANESE			
Perusahaan dan Pemerintah	Rp 144.683,98	Rp 149.025,63	Rp 4.341,65 <i>undercost</i>
Travel Agent	Rp 144.683,98	Rp 150.358,84	Rp 5.674,86 <i>undercost</i>
Walk-in	Rp 144.683,98	Rp 150.358,84	Rp 5.674,86 <i>undercost</i>
Tipe kamar JUNIOR SUITE			
Perusahaan dan Pemerintah	Rp 144.683,98	Rp 149.025,63	Rp 4.341,65 <i>undercost</i>
Travel Agent	Rp 144.683,98	Rp 150.358,84	Rp 5.674,86 <i>undercost</i>
Walk-in	Rp 144.683,98	Rp 150.358,84	Rp 5.674,86 <i>undercost</i>

Sumber: Data Diolah (2014)

Perbedaan harga pokok sewa kamar berdasarkan metode TDABC juga terjadi apabila perusahaan melayani tipe pelanggan yang berbeda, namun selisih harga pokok sewa kamar antar tipe pelanggan tersebut sangat kecil. Hal ini disebabkan waktu yang dibutuhkan untuk melayani tipe pelanggan yang satu dengan yang lainnya hampir sama. Hotel Grand berada di pusat kota Surabaya sehingga hotel tersebut dapat digolongkan sebagai *city hotel*. Tidak ada perlakuan khusus bagi tipe pelanggan tertentu karena pelanggan yang datang umumnya sedang melakukan perjalanan bisnis dan menyewa kamar hanya untuk menginap, bukan untuk menikmati fasilitas dari hotel tersebut.

Perhitungan harga pokok sewa kamar untuk setiap tipe kamar dan tipe pelanggan berdasarkan metode tradisional dan metode TDABC menunjukkan perbedaan yang lebih besar dari Hotel 88 Embong Malang Surabaya. Walaupun perbedaan tersebut hanya sebesar 3%-4% dari harga pokok sewa kamar berdasarkan metode tradisional, namun metode TDABC menghasilkan perhitungan biaya yang lebih akurat dibandingkan metode tradisional karena dapat menelusuri biaya sampai pada tingkat aktivitas atau transaksi (Kaplan dan Anderson, 2007). Metode TDABC juga dapat menelusuri sisa kapasitas dari setiap subdivisi yang ada sehingga Hotel Grand Surabaya dapat meninjau kembali kelayakan standar operasionalnya dan memperbaiki kinerja dari setiap subdivisi. Hotel Grand Surabaya sebaiknya menggunakan metode TDABC untuk menghitung harga pokok sewa kamarnya, mengingat kemudahan pengumpulan dan pengolahan data, serta berbagai kelebihan yang ditawarkan oleh metode TDABC dalam pelaporan biaya bagi internal perusahaan.

Profitabilitas Pelanggan

Profitabilitas pelanggan dipengaruhi oleh tarif sewa kamar dan harga pokok sewa kamar yang ditetapkan untuk setiap tipe pelanggan. Strategi *pricing* yang digunakan Hotel 88 Embong Malang Surabaya dan Hotel Grand Surabaya merupakan strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan, yaitu dengan memberikan harga khusus bagi perusahaan yang memesan kamar dalam jumlah banyak (grup) dan memberikan komisi bagi *travel agent* yang menjadi penghubung antara perusahaan dan konsumen akhir. Dengan demikian, penerapan metode TDABC pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya dan Hotel Grand Surabaya untuk menghitung profitabilitas pelanggan tidak mempengaruhi strategi *pricing* yang sudah ada dalam menetapkan tarif sewa kamar untuk setiap tipe pelanggan. Tidak ada perbedaan dalam menentukan tipe pelanggan yang memberikan keuntungan terbesar atau terkecil antara metode tradisional dan metode TDABC. Penerapan metode TDABC tidak berpengaruh terhadap menentukan profitabilitas pelanggan Hotel 88 Embong Malang Surabaya dan Hotel Grand Surabaya.

Tabel 3. Profitabilitas Pelanggan Hotel 88 Embong Malang Surabaya dengan Metode TDABC

	Metode Tradisional	Metode TDABC	Selisih
Tipe Kamar SUPERIOR			
Perusahaan dan Pemerintah	Rp 177.468,07	Rp 177.708,11	Rp 240,04 <i>understate</i>
<i>Travel Agent</i>	Rp 161.865,57	Rp 162.105,61	Rp 240,04 <i>understate</i>
<i>Individual Reservation</i>	Rp 208.673,07	Rp 208.913,11	Rp 240,04 <i>understate</i>
<i>Walk-in</i>	Rp 208.673,07	Rp 207.870,51	Rp 802,56 <i>overstate</i>
Tipe Kamar DELUXE			
Perusahaan dan Pemerintah	Rp 198.798,07	Rp 199.038,11	Rp 240,04 <i>understate</i>
<i>Travel Agent</i>	Rp 182.010,57	Rp 182.250,61	Rp 240,04 <i>understate</i>
<i>Individual Reservation</i>	Rp 232.373,07	Rp 232.613,11	Rp 240,04 <i>understate</i>
<i>Walk-in</i>	Rp 232.373,07	Rp 231.570,51	Rp 802,56 <i>overstate</i>

Sumber: Data diolah

Tabel 4. Profitabilitas Pelanggan Hotel Grand Surabaya

Tipe Pelanggan	Metode Tradisional	Metode TDABC	Selisih
Tipe kamar SUPERIOR			
Perusahaan dan Pemerintah	86.391,02	87.694,54	Rp 1.303,52 <i>understate</i>
Travel Agent	157.491,02	157.461,32	Rp 29,70 <i>overstate</i>
Walk-in	210.816,02	210.786,32	Rp 29,70 <i>overstate</i>
Tipe kamar DELUXE			
Perusahaan dan Pemerintah	112.066,02	113.369,54	Rp 1.303,52 <i>understate</i>
Travel Agent	191.066,02	191.036,32	Rp 29,70 <i>overstate</i>
Walk-in	250.316,02	250.286,32	Rp 29,70 <i>overstate</i>
Tipe kamar JAPANESE			
Perusahaan dan Pemerintah	240.441,02	236.099,37	Rp 4.341,65 <i>overstate</i>
Travel Agent	358.941,02	353.266,16	Rp 5.674,86 <i>overstate</i>
Walk-in	447.816,02	442.141,16	Rp 5.674,86 <i>overstate</i>
Tipe kamar JUNIOR SUITE			
Perusahaan dan Pemerintah	240.441,02	236.099,37	Rp 4.341,65 <i>overstate</i>
Travel Agent	358.941,02	353.266,16	Rp 5.674,86 <i>overstate</i>
Walk-in	447.816,02	442.141,16	Rp 5.674,86 <i>overstate</i>

Sumber: Data diolah

*Perbandingan Penerapan Metode TDABC pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya dan Hotel Grand Surabaya***Tabel 5. Perbandingan Penerapan Metode TDABC pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya dan Hotel Grand Surabaya**

	Hotel 88 Embong Malang Surabaya	Hotel Grand Surabaya
Tipe Produk	2 tipe kamar	4 tipe kamar
Diversitas produk	Rendah	Tinggi
Perbedaan Harga Pokok Sewa Kamar antar Tipe Kamar	Tidak ada perbedaan	Ada perbedaan
Tipe Pelanggan	4 tipe pelanggan	3 tipe pelanggan
Diversitas pelanggan	Rendah	Rendah
Perbedaan Harga Pokok Sewa Kamar antar Tipe Pelanggan	Hampir tidak ada perbedaan	Hampir tidak ada perbedaan
Perbedaan Harga Pokok Sewa Kamar Metode Tradisional dan Metode TDABC	Hampir tidak ada perbedaan	Ada perbedaan
Dapat menelusuri sisa kapasitas setiap subdivisi	Ya	Ya
Perbedaan Profitabilitas Pelanggan Metode Tradisional dan Metode TDABC	Hampir tidak ada perbedaan	Ada perbedaan
Pengaruh terhadap strategi <i>pricing</i>	Tidak berpengaruh	Tidak berpengaruh
Pengaruh terhadap penentuan profitabilitas pelanggan tertinggi atau terendah	Tidak berpengaruh	Tidak berpengaruh

Sumber: Data diolah

Terdapat perbedaan penerapan metode TDABC pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya dan Hotel Grand Surabaya. Perbedaan tersebut umumnya disebabkan diversitas produk yang berbeda. Diversitas produk pada Hotel Grand Surabaya lebih tinggi daripada Hotel 88 Embong Malang Surabaya sehingga metode TDABC memberikan kontribusi yang lebih besar pada Hotel Grand Surabaya dalam menetapkan harga pokok sewa kamar. Namun, metode TDABC memberikan keuntungan yang lain terhadap kedua obyek penelitian, yaitu dapat menelusuri sisa kapasitas yang tidak bernilai

tambah (*non-value added*) pada setiap subdivisi Hotel 88 Embong Malang Surabaya dan Hotel Grand Surabaya. Hotel 88 Embong Malang dan Hotel Grand Surabaya memiliki diversitas pelanggan yang rendah. Hal tersebut menyebabkan perbedaan harga pokok sewa kamar antar tipe pelanggan pada kedua obyek penelitian sangat kecil. Diversitas pelanggan yang rendah juga menyebabkan penerapan metode TDABC dalam menghitung profitabilitas pelanggan memberikan makna informasi yang sama dengan metode tradisional.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan, yaitu: (1) Tidak ada perbedaan harga pokok sewa kamar antara tipe *Superior* dan *Deluxe* pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya, sedangkan pada Hotel Grand Surabaya terdapat perbedaan harga pokok sewa kamar antara tipe kamar *Superior* dan *Deluxe* dengan *Japanese* dan *Junior Suite*, yaitu sebesar Rp 5.645,17 per kamar; (2) Terdapat perbedaan yang sangat kecil harga pokok sewa kamar antara tipe pelanggan yang satu dengan yang lain pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya dan Hotel Grand Surabaya disebabkan diversitas pelanggan yang rendah; (3) Hasil perhitungan harga pokok sewa kamar antara metode tradisional dan metode TDABC pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya menunjukkan perbedaan yang sangat kecil, yaitu sebesar 0,2%-0,7% dari harga pokok sewa kamar berdasarkan metode tradisional. Sedangkan pada Hotel Grand Surabaya terdapat perbedaan yang lebih besar, yaitu sebesar 3%-4% dari harga pokok sewa kamar berdasarkan metode tradisional; (4) Penerapan metode TDABC tidak berpengaruh terhadap strategi *pricing* yang sudah ada dan tidak berpengaruh terhadap informasi pelanggan bagi manajemen. Hal ini disebabkan strategi *pricing* yang diterapkan dalam Hotel 88 Embong Malang dan Hotel Grand Surabaya merupakan murni strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan. Metode TDABC lebih memberikan kontribusi yang besar jika diterapkan pada Hotel Grand Surabaya daripada diterapkan pada Hotel 88 Embong Malang Surabaya. Hal ini disebabkan Hotel Grand Surabaya memiliki diversitas produk yang lebih tinggi dibandingkan dengan Hotel 88 Embong Malang Surabaya. Namun, Hotel 88 Embong Malang tetap dapat menerapkan metode TDABC mengingat kemudahan dan berbagai kelebihan yang ditawarkan oleh metode tersebut.

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu: (1) Penerapan metode TDABC hanya terbatas pada divisi *room* akibat keterbatasan data yang diberikan oleh obyek penelitian dan hanya biaya divisi *room* saja yang dapat ditelusuri ke obyek biaya (tipe kamar); (2) Biaya penyusutan dan biaya pemeliharaan (*maintenance*) tidak dimasukkan ke dalam perhitungan harga pokok sewa kamar karena keterbatasan dan kebiasaan data yang diberikan oleh objek penelitian; (3) *Time Equation* dalam perhitungan biaya dengan metode TDABC sebagian besar didasarkan pada hasil wawancara, bukan observasi secara langsung karena objek penelitian memberikan batasan dalam melakukan observasi; (4) Data yang diberikan oleh objek penelitian belum memenuhi kebutuhan agar metode TDABC dapat menghasilkan perhitungan biaya yang akurat. Hal ini disebabkan sistem akuntansi dalam objek penelitian tersebut belum dapat menelusuri seluruh data yang diperlukan untuk mengimplementasikan metode TDABC dalam perusahaan; (5) Aktivitas yang digunakan dalam perhitungan harga pokok sewa kamar dengan metode TDABC hanya terbatas pada aktivitas yang dapat ditelusuri waktu standarnya sehingga mempengaruhi perhitungan sisa kapasitas dari setiap subdivisi; dan (6) Penelitian hanya dilakukan pada hotel bintang 2 dan hotel bintang 3 yang terletak di pusat kota Surabaya sehingga penelitian ini tidak dapat digunakan sebagai acuan umum untuk semua hotel bintang 2 dan hotel bintang 3 yang memiliki lokasi dan lingkungan berbeda.

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan objek penelitian dapat menerapkan metode tdabc dalam menghitung harga pokok sewa kamar dan profitabilitas pelanggan. hotel 88 embong malang surabaya dan hotel grand surabaya diharapkan dapat menerapkan metode tdabc pada seluruh divisi perusahaan dan memperbaiki sistem akuntansinya agar dapat memperoleh seluruh data yang diperlukan untuk menghasilkan perhitungan biaya yang akurat. dalam penelitian selanjutnya, diharapkan obyek penelitiannya diperluas dengan cara melakukan studi kasus pada hotel bintang 4 dan hotel bintang 5 yang umumnya memiliki diversitas produk dan pelanggan yang lebih tinggi.

REFERENCES

Carter, W. K., 2009, *Akuntansi Biaya*, Edisi 14, Terjemahan oleh Krista, Jakarta: Salemba Empat.

- Hajiha, Z. dan S. S. Alishah, 2011, Implementation of Time-Driven Activity-Based Costing System and Customer Profitability Analysis in The Hospitality Industry: Evidence From Iran, *Economics and Finance Review*, Vol. 1, No. 8, Oktober: 57 – 67.
- Hales, J. A., 2011, *Accounting and Financial Analysis in the Hospitality Industry*, Upple Sadder River: Pearson Education.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen, 2009, *Akuntansi Manajerial*, Edisi 8, Terjemahan oleh D. A. Kwary, Jakarta: Salemba Empat.
- Hornngren, C. T., S. M. Datar, dan G. Foster, 2008, *Akuntansi Biaya: Penekanan Manajerial*, Edisi 12, Terjemahan oleh P. A. Lestari, Jakarta: Gramedia.
- Kaplan, R. S. dan S. R. Anderson, 2007, *Time-Driven Activity-Based Costing: A Simple and More Powerful Path to Higher Profits*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Menteri Parpostel, 1987, Keputusan Menteri Parpostel KM. 94/HK. 103/MPPT 1987.
- Riediansyah, M. D. dan Basuki, 2013, Designing Time-Driven Activity-Based Costing (TDABC) in the Room Division at Hotel X Malang: an Exploratory Case Study Approach, *Simposium Nasional Akuntansi XVI*, September: 850-889.
- Stout, D. E. dan J. M. Propri, 2011, Implementing Time-Driven Activity Based Costing at a Medium-Sized Electronics Company, *Management Accounting Quarterly*, Vol. 12, No. 3.
- Sugiarto, E. dan S. Sulartiningrum, 1996, *Pengantar Akomodasi dan Restoran: Untuk Anda yang Berkecimpung dalam Industri Pariwisata*, Jakarta: Gramedia.
- Szychta, A., 2010, Time-Driven Activity-Based Costing in Service Industries, *Social Science/Socialiniai Mokslai*, No.1: 67.
- Tarmoezi, T., 2000, *Hotel Front Office*, Kesaint Blanc: Jakarta
- Terungwa, A., 2013, Time-Driven Activity-Based Costing and Effective Business Management: Evidence from BenueState, Nigeria, *International Journal of Finance and Accounting*, Vol. 2, No. 6: 297-306.
- Tse, M. S. C dan M. Z. Gong, 2009, Recognition of Idle Resource in Time-Driven Activity-Based Costing and Resource Consumption Accounting Model, *Journal of Applied Management Accounting Research*, Vol 7, No.2: 41-54.
- World Property Channel, 2014, *Asia Pacific Hotel Pipeline Growing*, (<http://www.worldpropertychannel.com>, diunduh 16 April 2014).